



**Centro Universitário de Brasília  
Instituto CEUB de Pesquisa e Desenvolvimento - ICPD**

**HÉLEN CRISTINA R. S. COSTA ARAÚJO**

**ÉTICA NAS ORGANIZAÇÕES**

**PRINCÍPIOS ÉTICOS E PRÁTICA ENCONTRADA – UM ESTUDO DE  
CASO NO BANCOOB**

Brasília  
2013

**HÉLEN CRISTINA R. S. COSTA ARAÚJO**

**ÉTICA NAS ORGANIZAÇÕES**

**PRINCÍPIOS ÉTICOS E PRÁTICA ENCONTRADA – UM ESTUDO DE  
CASO NO BANCOOB**

Trabalho apresentado ao Centro Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD) como pré-requisito para obtenção de Certificado de Conclusão de Curso de Pós-graduação *Lato Sensu* em Gestão Empresarial.

Orientador: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Joana d’Arc Bicalho Félix

Brasília  
2013

**HÉLEN CRISTINA R. S. COSTA ARAÚJO**

**ÉTICA NAS ORGANIZAÇÕES**

**PRINCÍPIOS ÉTICOS E PRÁTICA ENCONTRADA – UM ESTUDO DE  
CASO NO BANCOOB**

Trabalho apresentado ao Centro  
Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD)  
como pré-requisito para a obtenção de  
Certificado de Conclusão de Curso de  
Pós-graduação *Lato Sensu* em Gestão  
Empresarial

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Joana d’Arc  
Bicalho Félix.

Brasília, 10 de Julho de 2013.

**Banca Examinadora**

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Joana d’Arc Bicalho Félix

---

Prof. Dr. Gilson Ciarallo

Dedico este trabalho a Deus, que sempre tem grandes planos para minha vida e todos os dias me dá força para seguir em frente, e a minha família e amigos, que estão sempre ao meu lado nos momentos de conquistas e vitórias. Principalmente ao meu marido querido, meu grande amor, que me apoia em tudo que será bom para meu crescimento e minha mãe, que é um anjo na minha vida.

## **AGRADECIMENTO**

Agradeço a Deus por tudo que tenho hoje em minha vida, por todas as pessoas boas que ele colocou em meu caminho, por todas as oportunidades, por toda a felicidade proporcionada, pela minha família, pelos meus amigos, pelo meu emprego e pelo meu grande amor.

Agradeço também a minha família e amigos, que sempre me apoiaram e me encorajaram a continuar batalhando e buscando novas conquistas.

Agradeço a meu marido, por sempre me incentivar, me apoiar em minhas decisões e me orientar quando preciso.

Agradeço aos meus colegas de trabalho do Bancoob, que contribuíram para o desenvolvimento do presente estudo.

E também gostaria de agradecer a todos meus colegas e professores, que compartilharam comigo seus conhecimentos e experiências e fizeram com que este curso fosse tão proveitoso para minha vida profissional.

“Este é meu pensamento. **Só Deus sabe se é verdadeiro.** No mundo inteligível a idéia do bem é a última a ser apreendida, mas é ela a causa de tudo o que de reto e belo existe em todas as coisas. No mundo visível criou a luz e o sol, no inteligível, a verdade e o puro conhecimento”.  
**(PLATÃO, 1988, p.779-780).**

## RESUMO

A competitividade entre as empresas, a busca pelo sucesso e a fidelização dos clientes, que estão cada vez mais exigentes, fazem com que a conservação da imagem da organização perante a sociedade seja um fator crucial para o sucesso. E a ética enraizada na cultura organizacional facilita esta conservação, traduzindo uma imagem sólida e transparente da organização, para seus clientes, concorrentes, fornecedores e colaboradores. Este trabalho tem como objetivo estudar os conceitos da ética, ética empresarial, cultura organizacional e as práticas desenvolvidas e aplicadas pelas empresas com o intuito de enraizar a ética na cultura empresarial e no cotidiano de seus colaboradores. O método de pesquisa escolhido para estudo destes conceitos foi o bibliográfico, relacionando os conceitos de vários autores sobre os temas abordados, e como estratégia de pesquisa o método escolhido foi o estudo de caso realizado no BANCOOB, com breve histórico da instituição e o relato de como a Ética é trabalhada na organização. Um trabalho desenvolvido com foco na ética empresarial e análise sobre sua prática, com algumas sugestões e propostas para serem implantadas na empresa estudada. O presente estudo mostra que quando a ética não faz parte dos pilares da organização, algumas práticas podem ser desenvolvidas com tal finalidade. Ou ainda, quando um colaborador não apresenta valores éticos na sua conduta pessoal, a empresa pode ajudar a desenvolvê-los. Percebe-se que a inserção de práticas éticas em uma organização deve ser feita diariamente, e a ética deve ser incorporada na cultura organizacional. Para tanto, a educação dos colaboradores e o incentivo da organização são fundamentais em todo este processo. A Ética deve ser o pilar da cultura organizacional, alinhando a conduta das pessoas à cultura da organização.

**Palavras-chave:** Ética. Ética Empresarial. Cultura Organizacional.

## **ABSTRACT**

The competition between companies, the quest for success and customer loyalty, which are increasingly demanding, makes the conservation organization's image in society is a crucial factor for success. And ethics rooted in organizational culture that facilitates conservation, reflecting a solid and transparent image of the organization to its customers, competitors, suppliers and employees. This work aims to study the concepts of ethics, business ethics, organizational culture and practices developed and implemented by companies in order to root ethics in business culture and daily life of its employees. The research method chosen to study these concepts was the literature relating the concepts of various authors on the topics covered, and how the research strategy chosen method was the case study in BANCOOB with brief history of the institution and the account of how Ethics is crafted in the organization. Work with a focus on business ethics and analysis of their practice, with some suggestions and proposals to be implemented in the company studied. The present study shows that when ethics is not part of the pillars of the organization, some practices can be developed with this purpose. Or, when an employee has no ethical values in their personal conduct, the company can help develop them. It is noticed that the inclusion of ethical practices in an organization should be done daily, and ethics should be incorporated into the organizational culture. Therefore, education and encouragement of employees of the organization are critical in this process. Ethics must be the cornerstone of organizational culture, aligning people's behavior to the culture of the organization.

**Key words:** Ethics. Business Ethics. Organizational Culture.



## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>09</b>
<b>1 ÉTICA E O CONTEXTO ORGANIZACIONAL</b>	<b>12</b>
1.1 A ÉTICA E O COMPORTAMENTO HUMANO	12
1.2 ORIGEM DO ESTUDO DA ÉTICA	13
1.3 ÉTICA NAS EMPRESAS	14
<b>2 APLICAÇÃO DA ÉTICA NAS ORGANIZAÇÕES</b>	<b>16</b>
2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL	16
2.2 CÓDIGO DE ÉTICA	17
2.3 COMISSÃO DE ÉTICA	19
2.4 PROGRAMA DE ÉTICA NAS ORGANIZAÇÕES	19
2.5 COMITÊ DE ÉTICA	20
2.6 CANAIS DE COMUNICAÇÃO	21
2.7 LIDERANÇA ÉTICA	21
<b>3 O BANCOOB E A ÉTICA JUNTO AOS COLABORADORES:</b>	
<b>RESULTADOS E ANÁLISES</b>	<b>23</b>
3.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES	23
3.2 HISTÓRIA DA CRIAÇÃO DO BANCOOB	24
3.3 GOVERNANÇA CORPORATIVA NO BANCOOB	25
3.4 ESTUDO DE CASO BANCOOB	25
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>31</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>34</b>

## INTRODUÇÃO

A globalização, o avanço tecnológico, a competição desenfreada, o desemprego, a busca pelo sucesso e dinheiro, todos estes fatores impactam no comportamento organizacional, pressionando os superiores e os colaboradores. Apesar da vasta literatura referente à ética no trabalho, responsabilidade social corporativa e cidadania empresarial, observa-se que a conceituação destes temas tem sido apresentada de forma confusa e algumas vezes até contraditória pelas instituições.

Segundo Eduardo Soto Pineda e José Antonio Cárdenas Marroquín (2009) a ética na administração passou a ser uma grande preocupação para as organizações nas últimas décadas, a globalização provocou a aplicação urgente de princípios e valores fundamentais, para evitar maiores consequências nas economias de vários países. Tal fato deve ser atribuído ao alto nível de competitividade e cobrança de produtividade, característicos implicitamente em todas as atividades empresariais.

Embora estes temas venham tendo maior receptividade pelas empresas, na medida em que estão recebendo e trabalhando estas questões, na prática, pode-se observar que nem sempre estes aspectos são trabalhados.

Muitas organizações estão empregando em sua instituição o código de ética, o qual traduz a sociedade e a seus colaboradores, em algumas regras, sua forte ligação entre a conduta ética da empresa e a sua necessidade de produzir resultados financeiros e manter-se competitiva, sendo a responsabilidade moral da organização de especial importância. Este código tem o objetivo fundamental de melhorar a atuação ética das pessoas na organização, gerando assim mais legitimidade social e uma cultura corporativa coerente.

As organizações e os indivíduos vivem uma época histórica, em que os desafios éticos estão diante de todos e são, portanto, intransferíveis. A todo o momento têm-se oportunidades de empregar a ética em tomadas de decisões e é isso que se deve fazer.

O presente estudo propõe responder a alguns questionamentos: Qual é o trabalho da comissão de ética em uma instituição; Se o código de ética é estudado e empregado pelos colaboradores nas tomadas de decisões; Se os colaboradores

sabem a importância e o motivo de ter na instituição um código de ética; Como a ética é estimulada na organização.

O objetivo deste trabalho é estudar o conceito de ética e ética empresarial. Neste contexto, verificar a importância da ética na organização, pesquisar práticas que possibilitem este desenvolvimento, analisar uma empresa e demonstrar como a ética é trabalhada e praticada na organização.

Sobre os procedimentos metodológicos: realizou-se uma pesquisa bibliográfica e documental, que ajudou a discussão teórico-conceitual. Segundo Ruiz:

Qualquer espécie de pesquisa, em qualquer área, supõe e exige pesquisa bibliográfica prévia, quer à maneira de atividade exploratória, quer para o estabelecimento do "*status quaestionis*", quer para justificar os objetivos e contribuições da própria pesquisa. (RUIZ, 1990, p.57).

A pesquisa bibliográfica consiste no exame do conjunto de livros escritos sobre determinado assunto, por autores conhecidos e identificados ou anônimos, pertencentes a correntes de pensamento diversas entre si, para levantamento e análise do que já se produziu sobre determinado assunto.

Como estratégia de pesquisa o método escolhido é o estudo de caso, que incide sobre um caso particular, examinando em profundidade. Segundo Gil (1991, p. 58) "é um estudo profundo ou exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento".

O estudo de caso é uma pesquisa de campo do tipo exploratória e descritiva. Segundo Marconi:

Pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimento acerca de um problema para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese que queira comprovar, ou ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles. (MARCONI, 2010, p.69).

Entende-se que o estudo de caso é uma pesquisa de campo, utilizada com o objetivo de conseguir informações sobre um determinado tema, do tipo exploratório-descritiva com o intuito de verificar e descrever ao máximo este tema.

A ética no ambiente corporativo ainda é um tema muito discutido e buscado, pois é muito importante para o crescimento da organização perante a sociedade e a seus colaboradores.

A justificativa para estudo é compreender a importância da Ética nas organizações e como ela deve ser trabalhada, como são as atitudes da instituição em relação à ética e como o código de ética influencia positivamente os colaboradores.

O presente trabalho está estruturado em 3 (três) capítulos:

No primeiro capítulo, a pesquisa mostra os conceitos e estudos relacionados à ética e ética nas empresas; No segundo capítulo é relacionada à bibliografia à prática encontrada e a aplicabilidade da ética nas organizações; No terceiro capítulo é apresentado um breve estudo sobre o Banco Cooperativo do Brasil S.A. (Bancoob) e o estudo de caso realizado na instituição.

## 1 ÉTICA E O CONTEXTO ORGANIZACIONAL

Neste mercado cada vez mais competitivo, as organizações buscam diversas formas se manterem atraentes ao mercado, uma das formas encontradas é por meio de relacionamentos éticos com seus *Stakeholders*. E o primeiro passo é o trabalho junto aos seus colaboradores, pois, uma empresa é formada por diversas pessoas, estas devem ser éticas.

### 1.1 A ÉTICA E O COMPORTAMENTO HUMANO

Ética é o nome geralmente dado ao ramo da filosofia dedicado aos assuntos morais. Diferencia-se da moral, pois, esta se fundamenta na obediência as normas, costumes ou mandamentos culturais, hierárquicos ou religiosos recebidos, a ética, ao contrario, busca fundamentar o bom modo de viver do pensamento humano.

Tradicionalmente é entendida como um estudo ou uma reflexão, científica ou filosófica, e eventualmente até teológica, sobre os costumes ou sobre as ações humanas. A ética pode ser o estudo das ações ou dos costumes, e pode ser a própria realização de um tipo de comportamento.

De acordo com Gómez Pérez (1990, p.7),

A ética diferencia aquilo que se pode fazer fisicamente e aquilo que se pode fazer eticamente. Nessas duas expressões, a palavra pode têm significados distintos. Daí deriva um axioma ética muito simples: nem tudo o que se pode fazer fisicamente é ético. Ou mais brevemente: nem tudo o que é possível é ético.

Assim, conclui-se que a “ética” se ocupa da reflexão filosófica sobre a conduta humana sob o prisma dos atos morais. Examina a natureza dos valores morais e a possibilidade de justificar seu uso na apreciação e na orientação das ações do ser humano, no cotidiano de sua vida e da instituição em que é inserido.

A ética estuda as relações entre o indivíduo e o contexto em que está situado. Ou seja, entre o que é individualizado e o mundo a sua volta (mundo moral). Procura enunciar e explicar as regras [sobre se fundamenta a ação humana ou razão pela qual se deve fazer algo], normas, leis e princípios que regem os fenômenos éticos. São fenômenos éticos todos os acontecimentos que ocorrem nas relações entre o indivíduo e o seu contexto. (KORTE, 1999, p.136).

A ética trata das práticas humanas, tentando descobrir a razão pela qual se deve fazer algo, considerando os valores morais estabelecidos em cada sociedade. Busca orientar o que o indivíduo deve ou não fazer no meio em que está inserido.

## 1.2 ORIGEM DO ESTUDO DA ÉTICA

Conforme a *Gran Enciclopedia Rialpa*, o termo *ética*, proveniente do vocábulo grego *ethos*, significa *costume*, maneira habitual de agir, índole. Sentido semelhante é atribuído à expressão latina *mos*, *moris*, da qual deriva a palavra moral. Sem entrar na discussão semântica que levaria a matrizes diferenciais inexpressivos, em ambos os casos a Ética pode ser entendida como a ciência voltada para o estudo filosófico da ação e conduta humana, considerada em conformidade ou não com a reta razão.

Segundo Arruda, Whitaker e Ramos (2009), a Ética é a parte da filosofia que estuda a moralidade dos atos humanos, enquanto livres e ordenados a seu fim último. De modo natural, a inteligência adverte a bondade ou malícia dos atos livres, haja vista o remorso ou satisfação que se experimenta por ações livremente realizadas. Cabe sempre a dúvida, no entanto, sobre o que é o bem e o mal, ou por que tal ação é boa ou má. A resposta a tais questões conduz a um estudo científico dos atos humanos enquanto bons ou maus.

Para Rodrigues Luño (1982, p. 17) “Ética é a parte da filosofia que estuda a moralidade do agir humano, que dizer, considera os atos humanos enquanto são bons ou maus”.

Estudos mostram que a fonte de estudo da Ética é o próprio ser humano e é realizada no meio em que ele está inserido. Logo, a principal fonte da Ética é a realidade humana, na qual a razão encontra e conhece os princípios morais, universais e certos. Deles derivam os princípios da Ética, cumprindo a função de explicar, justificar e manifestar a experiência moral do homem.

Como ciência teórica-prática, a Ética segue o método empírico especulativo, tomando por ponto de partida a experiência moral. Baseia-se no que efetivamente ocorre na consciência e na sociedade, em termos dos atos humanos, valores e ideias do homem, seu sentido do dever e procurar

chegar ao sentido e explicação última de tal experiência ou ato, recorrendo aos princípios universais e certos que a razão humana descobre. (GER, 1979. p.436).

Segundo Arruda, Whitaker e Ramos (2009), a Ética contempla a natureza, as condições universais da atividade moral, seu conteúdo (Ética Geral), para então aplicar estes princípios aos diversos campos em que a atividade do homem se realiza e concretiza.

### 1.3 ÉTICA NAS EMPRESAS

As empresas devem fundamentar seus princípios em propósitos responsáveis, voltados à realização de ações com base em valores éticos para a comunidade e para os seus colaboradores. Devem prover os meios para o desenvolvimento, isso é uma causa ética.

O interesse em pesquisar mais profundamente alguns aspectos desta ética dos negócios fortaleceu nas últimas décadas. Os autores destacam o que acontece no atual panorama dos negócios, com uma perspectiva global, entretanto, a preocupação pela ética nos negócios não é uma novidade nesta época.

Sobre este assunto, pode ser citado o estudo realizado pelos Mexicanos Eduardo Soto Pineda e José Antonio Cárdenas Marroquín com o livro *Ética nas empresas*, que trata da ética com o objetivo de esclarecer, por meio de exemplos, as possíveis dúvidas de como o colaborador deve agir na organização. Tentam atenuar a complexidade das decisões tomadas diante de dilemas de difícil solução, sempre seguindo a mais rigorosa ética. Abaixo segue citação de uma frase do livro, que fala sobre o surgimento das reflexões de ética nas empresas:

A reflexão sobre a ética na empresa começou a proliferar nos anos 1970 e coincidiu com a reivindicação da necessidade de passar das palavras aos fatos. A necessidade de institucionalizar e fazer operacional toda essa reflexão na *práxis* empresarial foi concretizada principalmente no desenvolvimento de códigos de ética e outros documento de auto-controle. (SOTO PINEDA; CÁRDENAS MARROQUIN, 2009, p.1).

Segundo Soto Pineda e Cárdenas Marroquin (2009), a ética na administração passou a ser uma grande preocupação nas instituições, o grande desafio é compreender o verdadeiro significado da ética nas organizações, a sua

importância e como deve integrar-se na tomada de decisão. Um dos desafios mais notáveis é evitar a administração corrupta e passar do modo amoral para a administração moral da liderança, no comportamento, na tomada de decisões, na estipulação das políticas e das práticas. Exigindo-se uma administração ética, em vários artigos e estudos é possível observar a grande importância que a ética possui na organização, na vida da sociedade e de seus colaboradores.

O conceito de ética empresarial vem sofrendo alteração e evolução ao longo dos anos, e alguns estudiosos se propuseram a fazer uma perspectiva histórica sobre a ética empresarial.

Segundo Arruda, Whitaker e Ramos (2009), uma das primeiras preocupações éticas no âmbito empresarial de que se tem conhecimento revela-se pelos debates ocorridos especialmente nos países de origem alemã, na década de 60. Pretendeu-se elevar o trabalhador à condição de participante dos conselhos de administração das organizações.

O ensino de Ética em Faculdade de Administração e Negócios tomou impulso nas décadas de 60 e 70, principalmente nos Estados Unidos, quando alguns filósofos vieram trazer sua contribuição. Ao complementar sua formação com a vivência empresarial, aplicando os conceitos de ética à realidade dos negócios, uma nova dimensão surgiu: A Ética Empresarial.

Nos anos 80 e 90, o estudo foi aprofundado e os esforços dos professores universitários e estudiosos começaram a ter mais enfoque e mais destaque.

Segundo Robert C. Solomon (2000), ao final da década de 90, alguns desafios puderam ser identificados. A ética deve ser vivida numa enorme variedade de ambientes empresariais, em que a importância do clima moral pode diferir de país para país. Alguns temas específicos de Ética Empresarial foram delineados, com um foco de preocupação internacional, nesse fim de década e de século: a corrupção, a liderança e as responsabilidades corporativas.

Conforme afirma Arruda, Whitaker e Ramos (2009), um grande número de instituições, em todo o mundo, dedica-se a diversos aspectos da ética e sua importância para as tendências atuais, com enfoque no ponto de vista dos clientes e colaboradores.



## 2 APLICAÇÃO DA ÉTICA NAS ORGANIZAÇÕES

As organizações estão sempre em busca do sucesso, de lucro, de domínio do mercado e a fidelização de seus clientes em potencial, e para isso contam com o apoio de profissionais altamente capacitados, porém todos com sua personalidade, qualidades e defeitos. As pessoas são diferentes, tem experiências profissionais e pessoais diferentes, possuem necessidades diversas, o que pode acabar propiciando a geração de conflitos com os valores da organização. Mas, para combater este tipo de problema, algumas práticas foram desenvolvidas e são empregadas nas empresas com o intuito de amenizar estes conflitos e disseminar a ética na organização, fazendo com que ela faça parte da cultura organizacional.

### 2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

Ao pesquisar a bibliografia relacionada à cultura organizacional, verifica-se que, em geral, os conceitos encontrados são muito parecidos ou se complementam. No entanto, destaca-se a conceituação de Nassar (2000) que afirmou:

Cultura organizacional é o conjunto de valores, crenças e tecnologias que mantém unidos os mais diferentes membros, de todos os escalões hierárquicos, perante as dificuldades, operações do cotidiano, metas e objetivos. Pode-se afirmar ainda que é a cultura organizacional que produz junto aos mais diferentes públicos, diante da sociedade e mercados o conjunto de percepções, ícones, índices e símbolos que chamamos de imagem corporativa. (NASSAR, 2000).

Chiavenato (1999), Nassar (2000) e Vergasta (2001) afirmam que a cultura organizacional pode sofrer mudanças ao longo do tempo, mesmo que a organização resista a elas. De acordo com Vergasta (2001) a cultura organizacional não é algo pronto e acabado, mas está em constante transformação, de acordo com sua história, os seus atores e com a conjuntura.

Para Shein (1992) cultura organizacional é o modelo dos pressupostos básicos que um dado grupo inventou, descobriu ou desenvolveu no processo de aprendizagem, para lidar com os problemas de adaptação e integração dos membros. Uma vez que estes pressupostos tenham funcionado bem o suficiente

para serem considerados válidos, são ensinados como a maneira certa de se perceber, pensar e sentir em relação àqueles problemas.

A cultura como a vida da organização é retratada na sua missão e em seus objetivos, nas suas estratégias, nos estilos de gestão, no processo de comunicação, na tomada de decisão e delegação de poderes, na sua história.

Então, pode-se dizer que cultura organizacional é o conjunto de normas, valores, crenças, atitudes, conhecimentos, costumes, aptidões, símbolos, ritos que regem a vida dentro das organizações. A cultura influencia a forma de pensar de agir e sentir dos indivíduos e dos grupos.

Para Freitas (1991) é possível conhecer a cultura de uma empresa a partir do estudo de alguns elementos, que podem ser observados e que são repassados aos novos colaboradores da instituição. Tais como: valores, crenças, ambiente físico, artefatos, ritos, rituais e cerimônias, heróis, tabus, normas, símbolos, dentre outros.

A cultura organizacional é responsável pelos hábitos e costumes praticados na empresa, e estão arraigados de forma que, muitas vezes, torna-se difícil de serem modificados, sendo essa mudança um desafio aos gestores. Mas se em algum momento de sua existência seja necessária uma mudança visando adaptar-se a este “novo” ambiente, ela deve ser trabalhada em conjunto entre os gestores e colaboradores.

Para Rocha-Pinto (2007) o fato é que as empresas precisam coordenar estrategicamente suas metas e objetivos, assim como alocar recursos financeiros, controlar a diversidade gerencial e proporcionar vantagem competitiva, tudo isso em um ambiente de cooperação e sinergia entre os funcionários.

## 2.2 CÓDIGO DE ÉTICA

As sociedades normalmente se regem por leis e costumes que asseguram a ordem na convivência entre os cidadãos.

Para estabelecer sua estratégia, uma empresa deve definir sua missão, sua visão e seus valores. A missão é a razão de ser da organização. A visão traduz a percepção de todos os integrantes da organização sobre onde ela deseja chegar a

médio e longo prazo. Os valores são bens sociais intangíveis que, se desenvolvidos conforme as convicções dos dirigentes da empresa permitem que seja alcançada a missão. (ARRUDA; WHITAKER; RAMOS, 2009).

Ainda segundo Arruda, Whitaker e Ramos, cada pessoa, por sua formação familiar, religiosa, educacional e social, atua conforme determinados princípios. No dia a dia, os valores individuais podem coincidir ou conflitar com os valores da organização, que caracterizam a cultura empresarial. Dessa forma, é fundamental a existência de padrões e políticas uniformes para que os empregados possam saber, em qualquer circunstância, qual a conduta adequada e apropriada.

O clima ético predominante na instituição deve acompanhar a filosofia e os princípios definidos como básicos principalmente pelos acionistas, proprietários e diretores. Isso se materializa no código de ética, que nada mais é do que a declaração formal das expectativas da empresa à conduta de seus executivos e demais colaboradores.

Segundo Souza (2009) o código é documento formal onde se encontram as obrigações éticas em conformidade com a cultura organizacional, formulado sobre padrões morais. Não existe um padrão para elaborá-lo, também não pode ser simplesmente copiado de outra empresa, pois devem constar características específicas da organização e de seu ramo de atuação.

Para Arruda (2002), os códigos de ética não têm a pretensão de solucionar os dilemas éticos da organização, mas oferecer critérios ou diretrizes para que as pessoas encontrem formas éticas de se conduzir.

O código não tem a função de solucionar problemas, ele somente é um instrumento com instruções que devem ser adotadas pelos interessados na organização. Contemplam, normalmente, as relações dos empregados entre si e com os demais públicos da empresa, os *stakeholders*, e nas empresas deve ter uma função regulamentadora.

Os principais tópicos abordados na maioria dos códigos são:

Conflitos de interesse, conduta ilegal, segurança dos ativos da empresa, honestidade nas comunicações dos negócios da empresa, denúncias, suborno, entretenimento e viagem, propriedade de informação, contratos governamentais, responsabilidades de cada *stakeholder*, assédio profissional, assédio sexual, uso de drogas e álcool. (ARRUDA; WHITAKER; RAMOS, 2009, p.54).

Para os autores existem vantagens e desvantagens na aplicação do código, os pontos positivos do código são claros, facilidade que o colaborador terá para encontrar caminhos éticos a seguir, assim como a igualdade destes caminhos dentro da empresa, tanto o estímulo e o comprometimento de todos quanto à integração deles, também a proteção de interesses empresariais e profissionais, e a grande contribuição que é agregar valor à imagem da empresa.

Como desvantagens apontam-se o risco de se implantar um código encomendado, ou seja, que não tenha o perfil da empresa e a adoção das políticas éticas como estratégia de marketing.

O código de ética deve deixar claro para o colaborador como deve conduzir seu atendimento e relações, entretanto, as organizações devem estar atentas para não empreender um código de ética que não expresse sua imagem.

## 2.3 COMISSÃO DE ÉTICA

Para Moreira (2002) o trabalho da comissão de ética é muito importante, um grupo de pessoas que desenvolverão o projeto até a finalização do código. Ela pode ser integrada de 5 a 15 pessoas, selecionadas pela direção da empresa.

Nas reuniões da comissão deverão ser atribuídas as responsabilidades dos membros, dentre eles um presidente, vice-presidente, secretário e redator. A formação da comissão garante o comprometimento com o projeto e as tarefas definidas a cada integrante tornam o processo mais dinâmico.

## 2.4 PROGRAMA DE ÉTICA NAS ORGANIZAÇÕES

Somente a criação do código de ética não garante que este será seguido pelos colaboradores da organização, sendo assim, faz necessário um programa/projeto de ética. É importante aplicar ações antes e depois da criação do código.

Segundo Arruda, Whitaker e Ramos o programa de ética é:

Um processo que envolve todos os integrantes da empresa e que passa pelas etapas de sensibilização, conscientização, motivação, capacitação e finalmente, adoção de um código de conduta baseado em princípios e valores. (ARRUDA; WHITAKER; RAMOS, 2009, p.53).

Para Moreira (2002) destaca-se a necessidade de treinamento e reciclagem periódica, dos colaboradores sobre os temas éticos constantes no código. Uma revisão e verificação do real cumprimento do código, da criação de canais de comunicação e punições coerentes às infrações.

## 2.5 COMITÊ DE ÉTICA

Uma vez que a organização adota um código de ética é importante tomar algumas ações para a manutenção do código. Uma dessas ações é a criação do comitê de ética.

É importante estabelecer um comitê de ética de alta qualidade, geralmente formado por um número ímpar de integrantes de diversos departamentos, reconhecidos como pessoas íntegras, por seus colegas. O comitê pode ser útil como instrumento de aconselhamento ou de tomada de decisão, podendo, também, investigar e solucionar casos, à medida que surgem dentro da empresa. (ARRUDA; WHITAKER; RAMOS, 2009, p.55).

O comitê de ética é responsável por manter o código atualizado, pelo aconselhamento ou tomada de decisões assim como investigar e solucionar casos ocorridos dentro da empresa.

Para os autores é importante que se critique a atitude e não a pessoa. Alguém pode ter agido de forma antiética, mas não pode ser rotulada por sua ação, toda a situação deve ser cuidadosamente tratada, para que não se cometam injustiças.

Algumas atividades devem ser desenvolvidas pelo comitê com a finalidade de manter viva a cultura ética empresarial. Para Matos:

Este comitê, com a participação de lideranças representativas do corpo social, dirigindo pelo presidente da empresa ou diretores, por rodízio, é o fórum de reflexão próprio a propostas, discussões, promoção e acompanhamento da conduta e ações éticas na empresa. É por excelência, o núcleo revitalizador da cultura ética corporativa. (MATOS, 2010, p.123).

A empresa necessita desenvolver-se de tal forma que a ética, a conduta ética, os valores e convicções primários da organização tornem-se parte da cultura da empresa.

## 2.6 CANAIS DE COMUNICAÇÃO

Para a comunicação entre o comitê de ética e os colaboradores da organização é importante que seja criado canais de comunicação, para acesso de todos da empresa, através de e-mails e telefonemas.

Para aceso ao comitê de ética, em geral as empresas oferecem uma linha direta de telefone e *e-mail* para receber comunicações, anônimas ou identificadas, dos funcionários, que apresentam questões que julgam importantes de serem analisadas, do ponto de vista da ética. O sigilo das comunicações é um ponto fundamental para o incentivo à participação dos funcionários. (ARRUDA; WHITAKER; RAMOS, 2009, p.56).

Esta posição é divergente, existem autores que defendem que o sigilo seja desestimulado, mas o sigilo é muito utilizado pelas instituições.

Estes canais de comunicação tendem a trazer para os colaboradores mais confiança para enfrentar algumas situações no ambiente de trabalho, sem que tenham que se expor diante dos outros colegas e gestores, sendo assim, tende a ser um ponto positivo e de incentivo.

## 2.7 LIDERANÇA ÉTICA

O líder é aquele que se situa à frente, mas não é tudo e nem todas as situações podem depender dele. É uma pessoa que exerce influência sobre as outras, através do respeito e autoridade seus liderados o seguem, sem que sejam necessárias ações de imposição, e algumas vezes, independe do cargo que a pessoa ocupa na organização. Dentro do conceito de ética, se um líder for ético, seus liderados também o serão.

De acordo com Carmona (2008) o líder tem o seu poder baseado na influência e confiança, as pessoas sentem-se motivadas a darem o melhor de si, sentem-se comprometidas e entusiasmadas a serem seus seguidores. Diferencia-se de um chefe, onde seu poder é baseado no cargo em que ocupa.

O que faz as pessoas seguirem um líder é a confiança, admiração que tem por ele, em suas virtudes. E dentre várias características pode-se identificar a ética. Algumas pessoas exercem influência sobre outras, orientam sua conduta, são capazes de conduzi-las. Estes são os líderes.

Portanto, liderança é a habilidade para influir sobre um grupo e obter a realização das metas.

Para Carmona (2008) sempre que o líder toma uma decisão ética, esta influência positivamente os envolvidos, quanto mais pontos positivos, maior será a confiança nesta relação.

Atualmente os colaboradores estão cada vez mais informados e qualificados, sendo assim, os líderes precisam usar do bom senso e de ações éticas para atrair e conquistar estes talentos. Segundo Arruda, Whitaker e Ramos:

A sociedade em geral não aceita mais o uso coercitivo ou manipulador do poder, de forma que as pessoas não respeitam os líderes, ou não confiam neles apenas por seu cargo ou função, mas pelo poder exercido com dignidade e responsabilidade. (ARRUDA; WHITAKER; RAMOS, 2009, p.66).

Com isso, os colaboradores aderem ao líder com voluntariedade, nota-se que a questão ética é primordial no poder dos líderes. Um bom líder tem autoridade, conquista e orienta a fazer o que é melhor para os indivíduos e para a organização.

Segundo Moreira (2002, p.190) deve-se “outorgar aos diretores, gerentes e supervisores as missões de fiscais da ética e de se transformarem em exemplos da obediência aos princípios”. Pois, os colaboradores da organização estarão sempre observando as condutas dos gestores.

Os canais de comunicação podem demonstrar a influência dos líderes, proporcionando inclusive uma aproximação entre líderes e liderados.

O líder é uma peça fundamental para o desenvolvimento ético da organização, e devido a este poder de liderança, este colaborador deve receber suporte organizacional, de forma a garantir que ele seja capacitado a liderar sempre de forma ética.

### **3 O BANCOOB E A ÉTICA JUNTO AOS COLABORADORES: RESULTADOS E ANÁLISES**

O Banco Cooperativo do Brasil S.A. (Bancoob) é um banco comercial privado especializado no atendimento as cooperativas de crédito, cujo controle acionário pertence às entidades filiadas ao Sicoob - Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil, que reúne mais de dois milhões de associados em todo o País. Em 15 anos de história, o Sistema é formado por 576 cooperativas singulares, 15 cooperativas centrais, uma confederação, um banco (Bancoob) e um fundo garantidor (FGS).

O trabalho do Bancoob é orientado para manutenção de um relacionamento estreito, cordial e transparente com as cooperativas, satisfazendo suas necessidades e buscando a melhoria contínua de processos.

Desde a sua constituição, em 1996, a instituição financeira vem construindo uma história baseada na gestão estratégica dos negócios e no trabalho integrado, com a finalidade de estimular o desenvolvimento do cooperativismo de crédito no País. Trata-se de uma organização formada por pessoas e para pessoas que têm um sonho comum: diminuir as desigualdades sociais existentes nos municípios brasileiros, por meio da democratização do acesso a produtos e serviços financeiros. (BANCOOB, 2012).

Ao mesmo tempo em que coloca em prática os ideais cooperativistas, o Bancoob busca soluções para incrementar o portfólio das cooperativas, desenvolvendo ações que priorizam a decisão colegiada e a gestão de controles e riscos. Para alcançar esse objetivo, expandiu o campo de atuação e formou seu conglomerado. (BANCOOB, 2012).

#### **3.1 MISSÃO, VISÃO e VALORES**

O conjunto formado pela Missão Visão e Valores representa a identidade organizacional, estes são aspectos fundamentais, diretivos e orientadores para o funcionamento da organização.

O Bancoob descreveu estes aspectos de sua identidade, e compartilha com seus colaboradores para que eles possam ajudar a manter e fortalecer a



imagem do banco, bem como com seus clientes e fornecedores, para que estes saibam como o banco pretende atuar, a finalidade de sua existência, o objetivo da organização, o que pretende alcançar e os princípios éticos que norteiam todas as suas ações.

#### Missão do BANCOOB

Gerar soluções financeiras adequadas e sustentáveis, por meio do cooperativismo, aos associados e às suas comunidades.

#### Visão do BANCOOB

Ser reconhecido como a principal instituição financeira propulsora do desenvolvimento econômico e social dos associados.

#### Valores do BANCOOB

- Transparência
- Comprometimento
- Respeito
- Ética
- Solidariedade
- Responsabilidade

(BANCOOB, 2012)

### 3.2 HISTÓRIA DA CRIAÇÃO DO BANCOOB

O anúncio da criação do Bancoob, em novembro de 1996, ocorreu em um momento de evolução e fortalecimento do cooperativismo de crédito brasileiro. O ambiente normativo favorável à integração permitiu que comerciantes, empresários, produtores rurais, profissionais liberais, servidores públicos e trabalhadores da iniciativa privada se unissem para fundar uma instituição financeira. (BANCOOB, 2012).

O Bancoob é resultado do esforço de líderes cooperativistas que representavam, na época, 11 cooperativas centrais de crédito. Nasceu com objetivos institucionais definidos. Além de possibilitar o acesso ao mercado interfinanceiro e

autonomia operacional, oferece às cooperativas de crédito um portfólio de produtos e serviços diversificado, em condições bastante competitivas.

Nesse processo de expansão, o banco permite que as cooperativas utilizem o serviço de compensação de cheques e outros papéis. Tem, ainda, o papel de tornar mais rentável à liquidez dos recursos dessas entidades e proporcionar melhores taxas de remuneração às aplicações, o que impulsiona o crescimento do setor. (BANCOOB, 2012).

### 3.3 GOVERNANÇA CORPORATIVA NO BANCOOB

A estrutura de Governança Corporativa adotada pelo Bancoob segue as melhores práticas existentes no mercado financeiro.

Com foco na transparência e no aprimoramento das relações entre acionistas, Conselho de Administração, Conselho Fiscal, Diretoria, empresas coligadas e auditorias (interna e externa), o modelo permite a integração dos processos e dos negócios, maximizando o desempenho da organização e o retorno aos acionistas.

Além disso, assegura tratamento justo aos acionistas minoritários e aos demais públicos direta ou indiretamente ligados à instituição. (BANCOOB, 2012).

### 3.4 ESTUDO DE CASO BANCOOB

Esta seção apresenta o estudo de caso realizado no Bancoob, com o objetivo de responder a alguns questionamentos relevantes sobre a aplicação da ética na instituição, como ela é buscada e desenvolvida.

A ética é importante, por que, ela estuda as relações entre o indivíduo e o contexto em que está situado, conforme citação de Korte (1999) no embasamento deste estudo. A ética se ocupa da reflexão filosófica sobre a conduta humana sob o prisma dos atos morais. Ela vai examinar a natureza dos valores morais e a possibilidade de justificar seu uso na apreciação e na orientação de ações do indivíduo em sua vida e nas instituições.

Os colaboradores das organizações precisam saber como devem se portar em seu local de trabalho no convívio com seus colegas, clientes e fornecedores, devem saber o que podem ou não fazer em situações que tenham dúvidas, e analisar a complexidade das decisões tomadas diante de dilemas de difícil solução, sempre seguindo a mais rigorosa ética, conforme citação de Arruda, Whitaker e Ramos (2009) no embasamento deste estudo.

Para que a organização exija de seu colaborador uma determinada postura faz-se necessário que esta lhe dê o exemplo e treinamento adequado. Desta forma, a ética estando disseminada no cotidiano da organização, praticada nos relacionamentos internos e com seus clientes, fará com que os recém-chegados tenham conhecimento da correta postura a se tomar.

Diante desta situação, o Bancoob fixa a ética na sua cultura organizacional através da educação. O colaborador recebe todas as informações necessárias para desenvolver-se de forma a adotar uma postura de respeito e ética.

Observa-se que para o Bancoob não basta ser ético, é preciso parecer ético. A imagem da empresa deve ser preservada a todo o momento, assim, procura-se evitar dilemas éticos, ou seja, se uma decisão foi tomada de forma que possa levantar qualquer suspeita, logo, deverá ser evitada.

O primeiro código de ética adotado no Bancoob foi criado em março/2008, este código não previa a instituição da comissão de ética, portanto, suas normas foram constituídas pela Diretoria Administrativa.

Em 30/04/2010, o Bancoob fez a adesão ao Código de Ética do Sicoob (Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil), uma vez que possuem vínculo sistêmico e os normativos da constituição possibilitaram a adesão.

O colaborador deve ter consciência de seu papel perante a organização e como se portar de maneira ética. No Bancoob o código de ética está disponível a todos e quando da sua contratação, o recém-contratado recebe o código de ética impresso para que saiba como deve conduzir suas atitudes diárias, para não confrontar com a imagem da empresa. Sempre que necessário, o colaborador terá o código de ética a sua disposição, podendo assim, pautar suas decisões de acordo com o código de conduta da instituição. E como já referenciado por Souza (2009), o

código de ética é o documento formal onde se encontram as obrigações éticas em conformidade com a cultura organizacional.

É uma prática adotada no Bancoob, que o colaborador faça a adesão ao código de ética, assinando um termo que vem na última folha do código impresso. Após fazer a adesão, ele deve entregar o termo assinado na Gerência de Gestão de Pessoas.

Ainda visando à adesão dos colaboradores ao Código de Ética, estes são convocados a participar de um curso online sobre ética, denominado: Mundo Sicoob Ética. Este é constituído por dois capítulos: 1 – Ética e Moral e 2 – Código de Ética do Sicoob. Este curso tem por finalidade contribuir com a harmonização dos valores pessoais e profissionais dos componentes da estrutura organizacional das entidades integrantes do Sistema Sicoob, com os padrões de comportamentos e valores preconizados no Código de Ética. Após a conclusão, o colaborador recebe um certificado de conclusão do curso.

Além disso, o Bancoob adota uma política de treinamentos de integração dos colaboradores, neste treinamento o recém-contratado conhece a história do banco, e como citado anteriormente, o Bancoob foi criado com objetivos e padrões éticos, pretendendo oferecer o melhor serviço às cooperativas de crédito e aos seus associados. Então o colaborador ao entender os objetivos, missão, visão da instituição, saberá o que a organização pretende e o que ela espera dele, para que seus objetivos sejam alcançados, conhecer estes aspectos da organização é fundamental segundo Arruda, Whitaker e Ramos (2009). No Bancoob a Gerência de Gestão de Pessoas do Bancoob é atuante, e está sempre proporcionando outros treinamentos relevantes ao tema, pode-se citar: qualidade no atendimento, otimização do tempo, dentre outros.

No Código de Ética do Sicoob é facultativa a constituição de uma comissão de ética, sendo assim, após decisão da Diretoria Administrativa do Bancoob, no ano de 2011, foi criada a Comissão de Ética do Bancoob, com o acompanhamento e auxílio de um Consultor Ético. Este que acompanhou e ajudou a instituição dos normativos aplicáveis ao código e ajudou na capacitação dos membros da comissão, para Moreira (2002), o trabalho da comissão de ética é muito importante, pois é um grupo de pessoas, selecionadas pela direção da empresa para conclusão do projeto de elaboração do código.

No Bancoob a Comissão de Ética tem por finalidade promover a gestão e o desenvolvimento da ética na entidade, segundo os princípios éticos individuais e sistêmicos definidos pelo Código de Ética do Sicoob. Uma vez que a organização adota um código de ética é importante tomar algumas ações de manutenção. E uma destas ações é a criação do Comitê de Ética, conforme já referenciado por Arruda, Whitaker e Ramos (2009) no embasamento deste estudo.

No estudo realizado foi encontrado que deve existir um comitê de ética nas organizações, mas no BANCOOB, o papel do comitê foi assumido pela comissão de ética, que devem desenvolver atividades para manter viva a cultura ética na empresa. Conforme citado no embasamento, Matos (2010) diz que este grupo deve ser formado por pessoas de lideranças representativas do corpo social da empresa, e no BANCOOB o comitê é formado por oito membros, dentre eles, representante do Conselho de Administração, representante da Secretaria Executiva do Conselho de Administração, representantes das Diretorias, representante da Consultoria Jurídica, representante da Gerência de Gestão de Pessoas e um representante do corpo Técnico-Administrativo do Bancoob, designados pelo Conselho de Administração, considerando-se como critérios de elegibilidade:

- I. respeitabilidade profissional (competência técnico-profissional);
- II. confiabilidade ética (integridade pessoal);
- III. disposição pessoal; e
- IV. disponibilidade de tempo para o exercício da atividade.

A Comissão de Ética no Bancoob possui papel fundamental no desenvolvimento da ética na instituição. Algumas de suas atribuições são: Propor plano de ação trienal, visando a educação, orientação, disseminação e promoção do Código de Ética, monitorando sua implementação e desenvolvimento; Propor estudos e pesquisas para aferição do grau de conhecimento do Código de Ética pelos colaboradores; Propor fórum de estudos e reflexões de assuntos relevantes sobre o tema; Verificar o que os colaboradores estão questionando nos meios de comunicação disponíveis na organização; Fazer reunião mensal (podendo ser convocadas reuniões extraordinárias); Propor a atualização do código, caso necessário. Dentre outras, que são listadas no Regulamento da Comissão de Ética do Bancoob, em um título específico com as atribuições da Comissão.

Outro mecanismo muito utilizado para a manutenção da ética na organização são os meios de comunicação, que tem como principal objetivo viabilizar a comunicação entre a comissão de ética e os colaboradores, conforme já referenciado por Arruda, Whitaker e Ramos (2009).

Com este intuito o Bancoob criou meios de comunicação entre os seus colaboradores e a comissão de ética, que são: Linha telefônica cujo atendimento é realizado pela Ouvidoria; Endereço de e-mail para contato com os membros da Comissão de Ética e com o Consultório Ético; Urna disponível em local de fácil acesso, para que o colaborador possa fazer questionamentos, denúncia ou reclamação; e o colaborador também pode se dirigir diretamente a um dos membros da Comissão de Ética.

O Bancoob conta com o trabalho de um consultor Ético, Prof. Alípio Casali, que além de orientar a comissão de ética, ele também responde a questionamentos dos colaboradores.

Estes canais de comunicação tem o objetivo de aproximar a comissão de ética e os colaboradores da instituição, para que possam tirar dúvidas, dar sugestões, apresentar questões que julguem importantes serem analisadas, inclusive, sem que tenham que se identificar. Conforme já citado no embasamento deste estudo Arruda, Whitaker e Ramos (2009), as empresas devem oferecer canais de comunicação entre os colaboradores e a comissão.

A ética vem sendo desenvolvida no Bancoob, mas é importante que a atuação continue, com o objetivo da fixação da ética na cultura organizacional, no ano de 2012 foi promovida a primeira semana ética no Bancoob com palestras e interação entre as áreas, inclusive com concurso cultural utilizando alguns artigos do código e premiação para a área vencedora. O objetivo foi alcançado, em um ambiente descontraído e criativo as áreas do banco realizaram a integração dos funcionários para a realização dos projetos para participar do concurso e ao mesmo tempo fixaram os normativos éticos da organização.

Sugestões e propostas de melhoria e otimização das práticas de ética no Bancoob:

- Criação de meios de comunicação entre a instituição, os clientes e os fornecedores, para identificar como é realizado o atendimento pelos

colaboradores, e tratar eventuais problemas. Talvez uma parceria com a ouvidoria do Banco;

- Elaboração de campanhas visando à conscientização dos colaboradores da organização, quanto à utilização do Código de Ética;
- Divulgação do código de ética na organização;
- Implantação de política de consequências;
- Elaboração de um projeto de pesquisa interna (diagnóstico) com o objetivo de identificar e avaliar o conhecimento, a aderência e a percepção do clima ético do Bancoob.

Além das propostas de melhorias citadas acima, a seguir, sugestões de ações futuras que podem ser desenvolvidas por outras empresas, como também no Bancoob:

- Implantação de Benchmarking, com o objetivo de conhecer as práticas institucionais de mercado para identificar oportunidades de melhoria no ambiente ético da organização;
- Aplicação de pesquisa de clima ético, que visa diagnosticar o grau de adesão ao código de ética para planejamentos de melhoria do índice apurado;
- Realizar ações educativas para todos os funcionários e semanas educativas, com foco na ética empresarial;
- Integrar os gestores e criar comportamento de gestão alinhado às condutas éticas; e
- Mapear e atuar sobre as áreas de risco ético: elaborar e implementar ações preventivas e corretivas de condutas inadequadas.

Por meio desta pesquisa de campo é possível visualizar que no Bancoob, a ética é trabalhada e incentivada pela organização junto aos seus colaboradores. Estes que tem livre acesso ao código adotado na empresa, tem suporte organizacional, e sabem a importância de a organização possuir práticas que propicie o clima ético na sua cultura organizacional, como é o caso do código de ética, comissão de ética e os canais de comunicação.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A globalização, a competitividade existente entre as empresas, a busca pelo retorno do investimento realizado e a fidelização de clientes, faz com que a conservação da imagem da organização perante a sociedade seja um fator crucial para o sucesso. E a presença da ética na cultura organizacional facilita esta conservação, imprimindo uma imagem sólida e transparente ao mercado.

As organizações de sucesso possuem como pilares de suas relações comerciais, a confiança e a ética. Empresas que não têm estes pilares dificilmente conquistam o sucesso e solidificam sua imagem no mercado.

Os objetivos propostos para este estudo estão relacionados em analisar os principais conceitos éticos e a importância desse tema nas organizações, o que busca responder alguns questionamentos: Qual o trabalho da comissão de ética em uma instituição; Se o código de ética é estudado e empregado pelos colaboradores nas tomadas de decisões; Se os colaboradores sabem a importância e o motivo de ter na instituição um código de ética; E como a ética é estimulada na organização. Pode-se considerar que o estudo de caso realizado no Bancoob permite visualizar na prática a importância da ética na organização, bem como a utilização das ferramentas para manter um clima ético na empresa e a busca de práticas Éticas pelos colaboradores. Observa-se no decorrer do estudo, que o código de ética é a principal ferramenta utilizada pela organização e os colaboradores são incentivados a utilizar os artigos do código de ética em suas ações diárias.

Para embasamento teórico, estudos de livros e artigos que falam sobre a ética nas empresas, fazem parte desse trabalho. Seus autores discorrem sobre a necessidade cada vez mais presente na sociedade e nas instituições de agirem e trabalharem de forma mais efetiva, das questões que versam as atitudes do ser humano, tanto na vida pessoal quanto na prestação de serviços às organizações.

Observa-se, nessa bibliografia, que a incorporação da ética empresarial em uma organização é um trabalho diário. Atitudes e decisões devem contemplar os valores empresariais e devem incorporar a ética na cultura organizacional.

Este estudo permite compreender que a forma de estabelecer a ética empresarial como pilar da cultura organizacional inicia-se através da educação dos



colaboradores. Esta pode ser alcançada com as práticas apresentadas neste trabalho, com o intuito de alinhar a conduta das pessoas à cultura da organização.

No Bancoob, os colaboradores têm total informação e educação ética desde o seu ingresso na organização, e suas condutas devem ser voltadas para os princípios da empresa.

A ética, se bem aplicada, é uma aliada do sucesso da organização. Pode-se dizer que no auge competitivo em que o mercado se encontra, a ética é um fator determinante para assegurar a sobrevivência das empresas e de sua marca no mercado.

A conduta ética gera uma visão de perspectiva que provoca um natural desejo de antecipar-se, de ter iniciativas para atender às necessidades da empresa e das pessoas que nela convivem, como fruto de sua sensibilidade ética.

As organizações devem proporcionar a seus colaboradores um melhor ambiente de trabalho, influenciando positivamente na vida desse cidadão e o incentivo em atitudes éticas é importante para o crescimento da organização e do colaborador. Desta forma, o funcionário é motivado e conseqüentemente terá um melhor rendimento em suas atividades na organização.

No Bancoob, observa-se que a comissão de ética é atuante, com reuniões mensais, canais para recebimento de reclamações e sugestões dos colaboradores, busca a resolução de conflitos, sugere temas para palestras de educação ética, propõe atualização do código de ética e, ainda, busca o desenvolvimento de programas participativos.

A constituição de equipes voltadas ao comportamento ético é requisito primordial de avaliação dos profissionais que atuam no Bancoob. Colaboradores preparados técnica e moralmente para exercer uma função dentro da organização estão um passo à frente daqueles que apenas se preocupam em cumprir normas.

A transparência dos valores éticos do Bancoob para relacionamento com seus clientes, fornecedores e parceiros é requisito primordial. Para tanto, existe incentivo para que seus colaboradores também assumam esta responsabilidade de enraizar na cultura organizacional os princípios éticos adotados pela instituição.

Por meio desta pesquisa é possível observar a importância do emprego da ética nas organizações. A seguir, sugestão de estudos futuros sobre este tema:

- A importância da liderança ética e a motivação dos colaboradores; e
- A ética presente em todos os níveis hierárquicos da organização.

## REFERÊNCIAS

ARRUDA, Maria Cecília Coutinho de. **Código de Ética**: Um instrumento que adiciona valor. São Paulo: Negócio Editora, 2002.

\_\_\_\_\_, Maria Cecília Coutinho de; WHITAKER, Maria do Carmo; RAMOS, José Maria Rodriguez. **Fundamentos de Ética Empresarial e Econômica**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BANCOOB. Institucional. **Conheça o Bancoob**. Disponível em: <<http://www.bancoob.com.br>>. Acesso em: 27 abr. 2013.

CARMONA, Rogério. **Chega de ser chefe**: um caminho rumo à liderança. São Paulo: Meca, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos**. Fundamentos Básicos. São Paulo: Atlas S.A, 1999.

\_\_\_\_\_, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. O novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

FREITAS, de Maria Ester de. **Cultura organizacional**: formação, tipologias e impacto. São Paulo: Makron Books, 1991.

GER – **Gran Enciclopèdia Rialp**. Madri: Rialp, 1979.

GIL, Antonio. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GÓMEZ PÉREZ, Rafael. **Ética empresarial**. Madri: Rialp, 1990.

KORTE, G. **Iniciação à ética**. São Paulo: Juarez de Oliveira, 1999.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MATOS, Francisco Gomes de. **Ética na gestão empresarial**: conscientização à ação. São Paulo: Saraiva, 2010.

MOREIRA, Joaquim Manhães. **A ética empresarial no Brasil**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

NASSAR, Paulo. História e cultura organizacional. **Revista Comunicação Empresarial** – Nº 36, 2000.

ROCHA-PINTO, Sandra Regina da. **Dimensões funcionais da gestão de pessoas**. 8ª ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

RODRIGUEZ LUNO, Angel. **Ética**. Pamplona. Ediciones Universidad de Navarra, 1982.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia Científica**. Guia para eficiência nos estudos. São Paulo: Atlas, 1990.

SCHEIN, E. H. **Cultura Organizacional e Liderança**. San Francisco: Jossey-Bass, 1992.

SOLOMON, Robert C. **A melhor maneira de fazer negócios**: como a integridade pessoal leva ao sucesso corporativo. São Paulo: Negócio, 2000.

SOTO PINEDA, Eduardo; CÁRDENAS MARROQUÍN, José Antonio. **Ética nas empresas**. São Paulo: McGrawHill Interamericana do Brasil Ltda., 2009.

SOUZA, Márcia Cristina. **Ética no ambiente de trabalho**: uma abordagem franca sobre a conduta ética dos colaboradores. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

VERGASTA, Patrícia Dantas. Cultura e aprendizagem organizacional. **Revista Eletrônica de Administração e Negócios**. 2001. Disponível em: <<http://www.revistaacademica.net/trabalho/t20001310.html>>. Acesso em: 26 abr. 2013.